Cum să devii o persoană cu influenta

cum să ai un impact pozitiv asupra vieţilor altora

John C. Maxwell
Jim Dornan

Tuturor acelora care au fost oameni cu influenta asupra vieţilor noastre şi în special lui Eric Dornan a cărui viaţa, experienţa şi atitudine au contribuit mai semnificativ decât orice altceva, pentru abilitatea lui Jim şi Nancy de a-i influenţa pozitiv pe oameni

Cuprins

Prefaţa 7
Mulţumiri 9
Introducere 11
1. O persoană cu influenta... are integritate fata de ceilalţi 25
2. O persoană cu influenta... educa alţi oameni 45
3. O persoană cu influenta... are încredere în oameni 69
4. O persoană cu influenta... îi asculta pe ceilaţi 87
5. O persoană cu influenta... îi înţelege pe oameni 107
6. O persoană cu influenta... îi dezvolta pe alţii 129
7. O persoană cu influenta... ca navigator deschide drumuri pentru alţii 149
8. O persoană cu influenta... dezvolta legături cu oamenii 169
9. O persoană cu influenta... da putere altora 187
10. O persoană cu influenta... formează alte persoane cu influenta 207
Note 222

P r e f a t a

Când ne-am întâlnit cu câţiva ani în urmă, am simţit amândoi

instantaneu că exista o chemare magica între noi, aproape ca aceea dintre fraţi. Aveam atâtea în comun – în pofida pregătirii noastre diferite. Jim şi-a petrecut ultimii treizeci de ani în domeniul afacerilor, învăţându-i pe oameni cum să aibă succes. În acest proces, el a construit o organizaţie răspândită în toată lumea. Pe de altă parte, John şi-a petrecut ultimii douăzeci şi opt de ani lucrând într-un mediu nonprofit ca pastor director, confesional şi orator motivaţional. În Statele Unite el este recunoscut ca unul dintre cei mai înzestraţi în iniţierea conducerii şi dezvoltare personală.

Ceea ce avem în comun este o înţelegere a oamenilor şi a impactului pozitiv pe care viaţa unuia o poate avea asupra altora. Şi totul gravitează în jurul unei singure idei: influenta. Cunoaştem puterea influentei şi vrem să ţi-o împărtăşim.

Aşa încât, te rugam să ni te alături şi să continui lectura. Urmează să-ţi dezvăluim multe dintre cunoştinţele noastre privitoare la sufletul omenesc, îţi vom spune unele povestiri care să te informeze, dar să te şi distreze şi îţi vom împărtăşi principii bomba care au puterea sa îţi schimbe viaţa – şi viaţa tuturor oamenilor pe care-i poţi influenţa.

Mulţumiri

Exista în vieţile noastre o seama de persoane a căror încurajare şi ajutor au făcut posibila apariţia acestei cărţi:

Lui Margaret Maxwell, al cărei sprijin a făcut posibil ca soţul ei să devină o persoană cu influenta.

Lui Nancy Dornan, un om cu o influenţa incredibila asupra soţului ei, a familiei, şi a sute de mii de oameni din toată lumea.

lumea Brink, pentru ideile ei şi sprijinul în acest proiect.

Lui Stephanie Wetzel, pentru verificare şi editare.

Lindei Eggers, cel mai bun asistent pe care l-a avut vreodată cineva.

Lui Charlie Wetzel, scriitorul nostru, pentru parteneriatul lui la această carte.

Introducere

Ce ţi-ai dorit în copilărie să devii atunci când vei fi mare? Ai visat să devii un actor, sau cântăreţ celebru? Sau Preşedinte al Statelor Unite? Poate ai vrut să devii atlet la Olimpiade sau unul dintre cei mai bogaţi oameni din lume. Cu toţii avem visuri şi ambiţii. Fără îndoială, unele dintre ele ţi le-ai împlinit. Însă, indiferent cât succes ai în prezent, încă mai ai vise şi teluri ce aşteaptă să fie împlinite. Iar dorinţa noastră este să te ajutăm să îţi realizezi visurile, să te ajutăm să îţi dai seama ce potenţial ai.

Să începem prin a face un mic experiment. Arunca o privire asupra următoarei liste de persoane. Este un grup destul de divers, dar cu toţii au ceva în comun. Încearcă să îţi dai seama care este acesta.

John Grisham
George Gallup
Robert E. Lee
Dennis Rodman
James Dobson
Dan Rather
Madonna
Hideo Nomo
Jerry şi Patty Beaumont
Rich Devos
Maica Tereza
Beth Meyers
Pablo Picasso
Adolf Hitler
Tiger Woods
Anthony Bonacourrsi
Alanis Morrisette
Glenn Leatherwood
Bill Clinton
John Wesley
Arnold Schwarzenegger

1

Un om cu influenta este…

Integru cu oamenii

multiplicare îndrumare motivatre modelare *integritate*

Acum câţiva ani, când sotia mea Nancy, şi cu mine, eram într-o călătorie de afaceri în Europa, am sărbătorit ziua ei la Londra. Ca dar, m-am hotărât să o duc la magazinul Escada să-i cumpăr cate ceva de purtat.

A încercat câteva lucruri şi toate i-au plăcut. Şi în timp ce ea era în vestiar încercând să se decidă pe care să-l aleagă, i-am spus vânzătoarei să împacheteze totul. Nancy a încercat să protesteze: era jenată sa cumpere atât de multe lucruri odată, dar am insistat. Amândoi ştiam că va da o bună întrebuinţare hainelor. Şi în plus arata fabulos în oricare din ele.

Câteva zile mai târziu am plecat de pe Aeroportul Heathrow din Londra spre Aeroportul Internaţional din San Francisco. După aterizare ne-am aşezat la coada de verificare vamala. Când ne-au întrebat ce avem de declarat, le-am spus despre hainele pe care Nancy le-a cumpărat şi banii pe care i-am cheltuit. „Ce?" a spus vameşul. „Declaraţi haine?" Ne-a privit fetele şi a spus: „Probabil glumiţi!" Este adevărat că am cheltuit ceva bani pe ele, dar nu ne-am gândit că este o problemă. „Din ce sunt făcute hainele?" a întrebat el.

Părea ca o întrebare suplimentara. „O grămada de haine diferite", a răspuns Nancy. „Lana, bumbac, mătase. Totu-i diferit. Sunt rochii, haine, bluze, pantofi, accesorii. De ce?

„Fiecare tip de material are o taxa diferita" spuse el. „Trebuie să-mi întreb superiorul. Nu ştiu nici măcar care sunt taxele pentru toate astea. Nimeni nu declara haine". Părea buimac. „Scoateţi totul afară şi sortati-le pe materiale". În timp ce ne deschideam valizele, el a

plecat şi l-am putut auzi spunându-i unui coleg: „Bobby, n-ai să crezi asta…”

Probabil că ne-a luat vreo patruzeci şi cinci de minute să sortam totul. Vameşul s-a întors la timp – cam două mii de dolari. Pe măsură ce puneam totul la loc, înapoi în valize, agentul spuse: „Ştiţi ce? Cred că vă cunosc. Nu sunteţi Jim Dornan:

„Da”, răspund. „Îmi pare rău, ne-am cunoscut?” Nu-l recunoscusem.

„Nu”, a spus el. „Dar am un prieten care este în organizaţia dv. Network 21, nu?”

„Da”, am răspuns.

„V-am văzut poza înainte. Înţelegeţi, spuse agentul, prietenul meu îmi spunea că ar fi în beneficiul meu să mă alătur organizaţiei dv. Dar nu l-am ascultat cu adevărat. Acum cred că ar trebui să mă mai gândesc. Cred că are dreptate. Ştiţi, majoritatea oamenilor pe care-i văd zilnic încearcă să treacă prin vama tot felul de lucruri fără să-şi plătească taxele, chiar mărfurii despre care ştiu că trebuie vamuite. Voi, în schimb, declaraţi marfa pe care aţi putea s-o treceţi fără probleme. Sunt o grămada de bani pe care-i puteaţi economisi!”

„Poate este adevărat”, a spus Nancy, „dar pot să scutesc banii pe vama, chiar cu mult mai mulţi decât as putea scuti fără a avea o conştiinţă curata”.

Cum stăteam la coada în ziua aceea, nu ne trecea prin cap mie sau lui Nancy ca cineva de acolo ar putea să ne ştie. Dacă intenţia noastră ar fi fost să înşelam, n-am fi suspectat niciodată faptul de a fi fost recunoscuţi. Ne gândeam că suntem nişte anonimi. Şi cred că acest lucru îl cred majoritatea oamenilor când se strecoară prin viaţa. „Cine va şti vreodată”, îşi spun. Dar adevărul este ca alţii ştiu. Sotia, copiii, prietenii, şi asociaţii tai în afaceri, ştiu cu toţii. Şi mai important, chiar dacă îţi acoperi urmele, chiar bine, şi ei nu ştiu ce ai făcut, tu însă o ştii! Şi nu trebuie să vrei să renunţi sau să-ţi vanzi integritatea pentru niciun preţ.

Experienţa lui Jim cu agentul vamal este un exemplu minor, despre cum gândesc oamenii în ziua de azi când vine vorba despre integritate. E trist de constatat că, ea nu mai apare ca un lucru normal, şi când sunt confruntaţi cu un exemplu de acţiune al unui caracter onest, mulţi oameni par şocaţi. Decenta obişnuita nu mai e obişnuita.

Adevărata integritate nu este de vânzare.

Poţi vedea trăsături de caracter ieşind la iveala în orice aspect din viaţa. Acum câţiva ani, de exemplu, omul de finanţe Ivan Boesky descria deschis lăcomia ca pe „un lucru bun", când ţinea un curs la Clubul de afaceri al Universităţii UCLA. Acest mod de gândire i-a creat curând probleme. Când practicile sale necinstite au ieşit la lumina pe Wall Street, el a fost amendat cu 200 milioane $ şi trimis la închisoare pe trei ani. Recent, s-a aflat că este ruinat financiar şi trăieşte dintr-o pensie alimentara de la fosta sa sotie.

Astăzi nevoia de integritate este probabil la fel de mare ca dintotdeauna şi este absolut esenţiala pentru oricine doreşte să devină o persoană cu influenta.

Nici guvernul nu este imun la pierderile de integritate. Departamentul de Justiţie judeca oficialităţi publice cum n-a făcut-o nicicand înainte, iar recent s-a aflat ca a pronunţat mai mult de 1100 condamnări într-un singur an – un record dubios.

Oriunde ai privi, vezi exemple de imoralitate. Predicatori TV cad la capitolul Morala, mamele îşi ineaca copiii; atleţi profesionişti sunt găsiţi cu droguri şi prostituându-se în camere de hotel. Lista poate continua. Pare ca pentru mulţi oameni, ideea de integritate este depăşita, ceva facultativ sau care lor nu li se aplică. Dar nevoia de integritate este astăzi probabil la fel de mare ca dintotdeauna. Şi este absolut esenţiala pentru oricine doreşte să devină o persoană cu influenta.

În cartea lui, bestseller, *„The Seven Habits of Highly Efective People",* Stephen Covey scrie despre importanta integrităţii în succesul cuiva:

„Dacă încerc să folosesc strategii şi tactici umane despre cum să-i fac pe alţii să facă ceea ce vreau eu, să lucreze mai bine, să fie mai motivaţi, să mă placă şi altele – în timp ce caracterul meu lipseşte cu desăvârşire, este marcat de duplicitate sau nesincer – atunci, pe termen lung, nu pot avea succes. Duplicitatea mea creează neîncredere, şi orice aş face – chiar folosind aşa-numitele tehnici de

bune relaţionari interumane – va fi perceput ca manipulare.

Nu contează cât este de buna retorica sau chiar şi intenţiile; dacă este prea puţina încredere sau chiar deloc, atunci nu exista nici fundament pentru un succes permanent. Doar bunătatea fundamentală pune în opera tehnica".1

Integritatea este de importanţa crucială pentru succesul personal şi în afaceri. Un studiu condus de UCLA Graduate School of Management şi Korn/Ferry International din New York City a supravegheat 1300 de directori. 71% dintre ei au spus ca integritatea este calitatea cea mai importantă pentru a avea succes în afaceri. Iar un studiu al Centrului pentru Cercetări Creatoare (Center for Creative Research) a descoperit ca deşi multe erori şi obstacole pot fi depăşite de cel ce vrea să ajungă în vârful unei organizaţii, acea persoană nu va fi niciodată capabila sa urce în acea organizaţie dacă face compromis cu integritatea şi trădează încrederea ce i s-a acordat.

Integritatea este legată de lucrurile mărunte

Dacă integritatea este atât de importanta pentru a avea succes, ea este de-a dreptul critica dacă vrei să devii o persoană cu influenta. Ea este fundamentul pe care se construiesc alte multe calităţi, cum ar fi respectul, demnitatea şi încrederea. Dacă fundamentul integrităţii este slab sau lipseşte cu desăvârşire, atunci este imposibil să devii o persoană cu influenta. Cum evidenţiază Cheryl Biehl: „Una din realităţile vieţii este aceea ca dacă nu poţi avea încredere totala în cineva, nu poţi avea în acea persoană nici încredere parţială". Chiar şi oamenii care pot să-şi ascundă lipsa de integritate un timp, vor trece prin experienţa nereuşitei, şi indiferent de influenta ce o pot avea pentru un timp, o vor pierde.

Gândiţi-vă la integritate ca la beneficiile similare pe care le ai de la fundaţia unei case pe timp de furtuna. Dacă fundaţia este solida, ea va rezista revărsărilor de apă. Dar când sunt fisuri în fundaţie, furtuna va adânci fisurile pana când fundaţia – şi cu ea întreaga construcţie – va ceda sub presiune.

Integritatea este calitatea cea mai necesară pentru a avea succes în afaceri.

Este crucial să-ţi menţii integritatea având grija de lucrurile mărunte. Mulţi oameni nu înţeleg acest lucru. Ei cred că pot face orice doresc când este vorba de lucrurile mărunte, deoarece cred că atâta timp cât n-au erori majore sunt în regulă. Dar nu acesta este modul în care se desfăşoară lucrurile. Dicţionarul Webster descrie *integritatea* ca „aderenta la principii etice şi morale, imaginea unui caracter moral, onestitate". Principiile etice nu sunt flexibile. O minciună mica şi nevinovata este totuşi o minciună. Furtul e furt – chiar dacă este vorba de 1$, 1.000 $ sau un milion. Integritatea se înfăptuieşte punând caracterul deasupra câştigului material, oamenii deasupra lucrurilor, serviciul peste putere, principiile deasupra convenabilului, perspectiva deasupra momentanului.

Preotul Phillips Brooks menţiona în secolul al XIX-lea, „Caracterul este creat în momentele mărunte ale vieţii noastre". Ori de câte ori încalci un principiu moral, creezi o mică fisura în fundaţia propriei tale integrităţi. Şi cu trecerea timpului devine tot mai greu să acţionezi ca o persoană integra. Caracterul nu se creează în perioadele de criza, el doar iese la iveala. Tot ceea ce ai făcut în trecut – şi chiar lucrurile pe care ai neglijat să le faci – ajung la un capăt, atunci când eşti sub presiune.

Dezvoltarea şi menţinerea integrităţii necesita o atenţie constanta. John Weston, preşedinte la Automatic Data Processing Inc., spune: „Totdeauna am încercat să trăiesc în conformitate cu următoarea regula simpla: Nu face ceea ce nu ţi-ar face plăcere să citeşti a doua zi în ziare". Este un standard bun pe care cu toţii l-am putea păstra.

Integritatea este o problemă interioara

Unul din motivele pentru care multe persoane lupta cu scaparile de integritate este acela ca ei au tendinţa de a privi în exteriorul lor pentru a explica orice deficienta de caracter. Dar dezvoltarea integrităţii este o problemă interioară. Să aruncăm o privire asupra următoarelor trei adevăruri despre integritate care se opun gândirii obişnuite:

1. Integritatea nu este determinata de circumstanţe

Unii psihologi şi sociologi ne spun cum multe persoane cu un caracter slab n-ar fi aşa cum sunt dacă ar fi crescut într-un mediu

diferit. Este adevărat ca educaţia şi circumstanţele afectează personalitatea, în special atunci când suntem tineri. Dar cu cât suntem mai în vârsta, cu atât este mai mare şi numărul de alegeri pe care le facem – bune sau rele. Doi oameni pot creste în acelaşi mediu, chiar în aceeaşi vecinătate, iar unul poate fi integru în timp ce celălalt nu. În cele din urmă fiecare suntem responsabili de alegerea făcută. Circumstanţele sunt tot atât de responsabile de caracterul tău precum este o oglindă de felul în carearaţi. Ceea ce vezi reflecta doar ceea ce eşti.

2. Integritatea nu se bazează pe scrisori de recomandare.

În timpurile străvechi, cărămidarii îşi gravau numele pe rezultatul muncii lor, şi alţi meşteşugari obişnuiau să folosească simboluri pentru a marca bunurile pe care le creau pentru a dovedi ca ei erau cei care le făcuseră. Simbolul pe care-l folosea fiecare reprezenta „caracterul" propriu. Valoarea muncii era astfel proporţionala cu îndemânarea cu care era făcut fiecare obiect. Şi de aceea o bună calitate a acestuia determina stima acordata persoanei care o făcea. Cu alte cuvinte, calitatea unei persoane şi a muncii sale dădea valoarea încrederii de care se bucura, constituia scrisorile sale de recomandare. Dacă munca era buna, la fel era şi recomandarea. Dacă munca era proasta, atunci şi referinţele erau asemenea.

Acelaşi lucru este valabil şi astăzi. Caracterul ne vine de la cine suntem. Unora însă le place să fie judecaţi nu după cine sunt, ci după titlurile pe care le-au câştigat sau poziţia pe care o deţin, indiferent de natura propriului caracter. Dorinţa lor este să-i influenţeze pe alţii mai degrabă prin greutatea scrisorilor lor de recomandare decât pim tăria caracterului lor. Dar scrisorile de recomandare nu pot înlocui niciodată caracterul. Iată câteva diferenţe dintre ele:

Recomandarea Caracterul

— Este trecătoare – este permanent

— Îşi îndreaptă atenţia spre drepturi – este orientat spre responsabilităţi

— Adauga valoare unei singure persoane – adauga valoare multor persoane

— Pare să evoce înzestrările trecute – construieşte o moştenire

pentru viitor

— Stârneşte adesea gelozia altora – generează respect şi integritate

— Te poate doar pofti înăuntru – te invita să rămâi

Când este vorba despre puterea de a influenţa pe cineva, integritatea onesta nu poate fi substituita cu niciun fel de titluri, diplome, premii, denumiri, licenţe sau alte scrisori de recomandare.

3. Integritatea nu trebuie confundata cu reputaţia.

Unii oameni evidenţiază în mod greşit imaginea sau reputaţia. Ascultaţi ce are de zis William Hersey Davies despre diferenţa dintre caracter şi umbra acestuia, reputaţia:

Circumstanţele în mijlocul cărora trăieşti îţi determina reputaţia…

adevărul în care crezi îţi determina caracterul…

Reputaţia este ceea ce se presupune că eşti;

caracterul este ceea ce eşti…

Reputaţia este fotografia;

caracterul este fata…

Reputaţia îi vine cuiva din afara caracterul creste din launtru…

Reputaţia este ceea ce ai când vii într-o nouă comunitate;

caracterul este ceea ce ai când pleci.

Reputaţia ta este făcuta într-un moment;

caracterul este construit într-o viaţa…

Reputaţia îţi este aflata într-o oră;

caracterul nu iese la iveala nici într-un an…

Reputaţia creste ca o ciuperca;

caracterul durează ca eternitatea…

Reputaţia te face bogat sau sărac;

caracterul te face fericit sau nefericit…

Reputaţia este ceea ce bărbaţii spun despre tine în faţa mormântului tău;

caracterul este ceea ce îngerii spun despre tine în faţa tronului lui Dumnezeu.

Cu siguranţa ca o reputaţie buna este valoroasa. Regele Solomon

al anticului Israel a spus: „Un nume bun este mai de dorit decât cele mai mari bogaţii” 2. Dar o reputaţie buna exista datorită faptului că este o reflectare a caracterului cuiva. Dacă o reputaţie buna este ca aurul, atunci a avea integritate este ca a fi posesorul minei aurifere. Îngrijorează-te mai puţin de ceea ce cred alţii, şi da atenţie propriului tău caracter. D.L. Moody scria: „Dacă am grijă de propriul meu caracter, reputaţia va avea grijă de ea însăşi”.

Dacă lupţi pentru menţinerea integrităţii tale, şi faci tot ceea ce este drept în *afara* – dar obţii încă rezultate nedorite – ceva nu este în regulă şi trebuie să fie schimbat *înăuntru*. Gândeşte-te la următoarele întrebări. Ele ar putea să te ajute să-ţi apropii domenii care necesita atenţie.

Întrebări care te ajuta să-ţi masori integritatea:

1. Cât de bine îi tratez pe cei de la care nu câştig nimic?
2. Sunt transparent cu ceilalţi?
3. Joc un rol în funcţie pe persoana cu care sunt?
4. Sunt aceeaşi persoana când sunt în public şi când sunt cu mine însumi?
5. Admit rapid când greşesc fără să fiu presat să fac acest lucru?
6. Pun interesele altora înainte în agenda mea personala?
7. Am un standard unic pentru decizii morale, sau circumstanţele îmi pot influenţa decizia?
8. Fac fata deciziilor dificile, chiar dacă implica un cost personal?
9. Când am ceva de spus despre oameni vorbesc cu ei sau despre ei?
10. Sunt responsabil în faţa cel puţin a unei persoane pentru ceea ce gândesc, spun sau fac?

Nu încerca să răspunzi imediat la aceste întrebări. Dacă dezvoltarea caracterului este o problemă serioasa, o necesitate în viaţa ta, tendinţa ta poate fi să iei partea cea mai bună a acestor întrebări, dând răspunsuri care să reflecte cum ai vrea să fii mai degrabă decât cum eşti în realitate. Opreşte-ţi un timp de reflexie asupra fiecărei întrebări, luând-o onest în considerare înainte de a răspunde. Apoi, lucrează asupra domeniilor în care ai cele mai mari probleme. Şi aminteşteţi:

Mulţi reuşesc momentan prin ceea ce ştiu
Unii reuşesc temporar prin ceea ce fac; dar
Puţini reuşesc permanent prin ceea ce sunt.

Drumul integrităţii poate să nu fie chiar uşor, dar este singurul care vă va duce acolo unde vreţi să ajungeţi.

Integritatea îţi este cel mai bun prieten

Nathaniel Hawthorne, reputatul scriitor american al secolului al XIX-lea, ne-a oferit aceasta reflecţie: „Niciun om nu poate purta o perioadă de timp considerabila o fată pentru el însuşi şi alta pentru ceilalţi, fără a da în final în vileag care este fata lui adevărata". Ori de câte ori îţi compromiţi caracterul integru, îţi faci un incredibil deserviciu. Asta pentru ca integritatea personala este cel mai bun prieten pe care îl ai. Ea nu te va trăda niciodată şi nu te va pune într-o poziţie compromiţătoare. Îţi menţine adevăratele priorităţi. Când eşti tentat să o iei pe scurtatura, te menţine pe cursul corect. Când alţii te critica nedrept, te ajuta să mergi înainte şi să o iei pe drumul care urca, nu să baţi în retragere. Iar când critica altora este adevărata, integritatea te ajuta să accepţi ce-ţi spun, să înveţi din ce-ţi spun şi să poţi să te dezvolţi în continuare.

Abraham Lincoln a spus odată: „Când las jos fraiele acestei administraţii, vreau să-mi rămână un singur prieten. Şi acest prieten este în mine însumi". Se poate spune ca integritatea lui Lincoln era prietenul lui cel mai bun în timp ce era în funcţie, deoarece era criticat atât de nedrept. Iată o descriere a lui Donald T. Phillips la ceea ce a trebuit să facă fata Lincoln în epoca:

Abraham Lincoln era calomniat, defăimat şi probabil urat mai intens decât oricare alt om care a ajuns vreodată în biroul cel mai înalt al naţiunii… Era denumit în public, de către presa zilei, pe orice nume imaginabil, incluzând grotescul babuin, avocat de tara de mana a treia, care odată rupea sine de cale ferată, iar acum rupe Uniunea, un vulgar jokeu de curse, un dictator, o gorila, un bufon şi altele. Registrul de Stat din Illinois îl etichetează „politicianul cel mai şiret şi puţin onest care a făcut de ruşine un birou din America…". Criticile severe şi nejuste nu au slăbit nici după ce Lincoln a ajuns în Biroul Oval, nici n-au venit

doar din partea simpatizanţilor lui din Sud. Au venit din interiorul Uniunii, din Congres, din unele facţiuni ale Partidului Republican, şi iniţial chiar din interiorul propriului sau Cabinet. Ca Preşedinte, Lincoln a învăţat ca nu contează ce ai făcut, vor fi oricând oameni cărora acel lucru nu le va face plăcere.

În pofida acestor lucruri, Lincoln a fost un om cu principii. Şi aşa cum înţelept a spus Thomas Jefferson, „Slava Domnului ca acel om cu principii va fi omul nostru principal".

Integritatea est eprietenul cel mai bun al prietenilor tai.

Integritatea este prietenul tău. Şi este totodată unul din cei mai buni prieteni pe care l-au avut prietenii tăi vreodată. Când cei din jurul tău ştiu că eşti o persoană integra, ştiu că vrei să-i influenţezi pentru a putea adăuga valoare vieţii lor. Ei nu trebuie să-şi facă griji din cauza motivelor tale.

Recent, am văzut un desen în New York, care arata cât poate fi de dificil să dai la iveala motivele altei persoane. Nişte porci erau adunaţi pentru a fi hrăniţi, iar fermierul le umplea troaca pana la bordura. Unul dintre porci se întoarce spre ceilalţi şi întreabă: „V-aţi întrebat vreodată de ce este atât de bun cu noi?". O persoană integra îi influenţează pe ceilalţi pentru că vrea să le pună pe masa ceea ce va fi în favoarea lor – nu să-i pună pe ei pe masa pentru propriul lui beneficiu.

Dacă eşti un fan al baschetului, probabil că îţi aminteşti de Red Auerbach. A fost preşedintele şi directorul general al lui Boston Celtics din 1967 până în 1987. El a înţeles cu siguranţa cum integritatea adauga valoare celorlalţi, în special când aceştia lucrează împreună într-o echipă. El avea o metodă de selecţie diferita de a majorităţii conducătorilor de echipe din NBA. Când primea un jucător de perspectiva pentru Celtics, îl interesa în primul rând caracterul respectivului. În timp ce alţii se canalizau spre statistici şi performante individuale, Auerbach voia să cunoască atitudinea jucătorului. El ştia că pentru a câştiga, calea de urmat era să găsească jucători care vor da tot ce au mai bun şi vor lucra în beneficiul echipei. Jucători cu abilitaţi excepţionale, dar al căror caracter era slab sau a căror dorinţa era sa promoveze doar ei înşişi nu erau ceea ce dorea el.

Beneficiul integrităţii: încrederea.

Linia finala, când vine vorba de integritate, este aceea ca ea permite altora să aibă încredere în tine. Iar fără încredere, nu ai nimic. Încrederea este factorul cel mai important în relaţiile personale şi profesionale. Este liantul care-i ţine pe oameni laolaltă. Şi este cheia devenirii unei persoane cu influenta.

Încrederea este astăzi din ce în ce mai mult un lucru rar. Oamenii au devenit tot mai suspicioşi şi sceptici. Bill Kynes exprima sentimentele unei întregi generaţii când scrie:

„Am crezut că putem avea încredere în *militari*, dar apoi a venit *Vietnamul*;

Am crezut că putem avea încredere în *politicieni*, dar apoi a venit *Watergate*;

Am crezut că putem avea încredere în *ingineri*, dar a venit dezastrul de pe *Challenger*;

Am crezut că putem avea încredere imb *rokeri*, dar a venit *Lunea Neagra;*

Am crezut că putem avea încredere în *predicatori*, dar în cine pot avea încredere?" 4

Odată puteai să consideri ca ceilalţi ar fi avut încredere în tine pana când le dădeai motivul să n-o mai aibă. Dar astăzi cu majoritatea oamenilor trebuie mai întâi să dovedeşti că eşti o persoană de încredere. Asta este ceea ce face integritatea atât de importanta, dacă vrei să devii o persoană cu influenta. Încrederea vine de la ceilalţi numai când learaţi un caracter solid.

Caracterul se construieşte în micile momente ale vieţilor noastre
— Phillip Brooks

Lumea de astăzi este disperata după conducători, dar ei vor să fie influenţaţi numai de indivizi în care pot avea încredere, persoane de caracter. Dacă vrei să devii o persoană care să-i influenţeze pozitiv pe ceilalţi, trebuie să dezvolţi următoarele calităţi de integritate şi să trăieşti cu ele în fiecare zi:

— O consistentă model a caracterului. Încrederea solida se poate dezvolta numai când oamenii pot avea încredere în tine *tot timpul*. Dacă ei nu ştiu ce vei face de la un moment la altul, relaţia nu se va adânci la un nivel suficient de încredere.

— Angajaţi comunicarea onestă. Pentru a fi de încredere, trebuie să fii ca o bună compoziţie muzicala; vorbele tale şi muzica trebuie să se potrivească.

— Valoarea transparentei. Oamenii probabil că-şi dau seama de scopurile tale chiar dacă încerci să le ascunzi. Dar dacă eşti onest cu oamenii şi-ţi admiţi slăbiciunile, ei vor aprecia onestitatea şi integritatea ta. Şi vor fi capabili să intre mai bine într-o relaţie cu tine.

— Exemplifica umilinţa. Oamenii nu au încredere în tine dacă vad că eşti condus de ego, gelozie, sau după credinţa că eşti mai bun decât ei.

— Demonstrează că-i sprijini pe alţii. Nimic nu dezvolta sau evidenţiază caracterul mai bine decât dorinţa de a-i pune pe alţii înaintea ta. Aşa cum spunea prietenul nostru Zig Ziglar, ajută-i suficient de mult pe alţii să aibă succes, şi vei avea succes tu însuti.

— Ţineţi promisiunile. Nu promite niciodată ceea ce nu poţi oferi. Iar când spui că vei face ceva, fă-o. O cale sigură de a curma încrederea altora este de a nu putea să-ţi tii promisiunile.

— Îmbrăţişează o atităudine serviabila. Am venit pe lumea asta nu pentru a fi serviţi, ci pentru a servi. A dărui din tine şi din timpul tău celorlalţi arata că îţi pasa de ei. Medicul misionar Sir Wilfred T. Grenfell considera ca „serviciul pe care-l îndeplinim altora este chiar chiria pe care o avem de plătit pentru camera noastră pe acest pământ". Oamenii integri sunt cei care oferă, nu cei care iau.

— Încurajează o participare în două sensuri a oamenilor pe care-i influenţezi. Când trăieşti o viaţă integra, oamenii te asculta şi te urmează. Aminteşte-ţi ca scopul influentei nu este manipularea; ci participarea. Numai incluzându-i pe alţii în viaţa şi succesul tău, vei avea un succes permanent.

Se spune că nu cunoşti omul până când nu-l observi venind în contact cu un copil, când maşina are o pană de cauciuc, când şeful este plecat, sau când îşi închipuie ca nimeni nu va şti. Dar oamenii integri n-au de ce să se teamă de aceste lucruri. Nu contează unde sunt, cu cine sunt sau în ce fel de situaţie se găsesc, ei sunt consecvenţi şi

trăiesc conform principiilor lor.

Beneficiul încrederii: influenta.

Când câştigi încrederea oamenilor, începi să câştigi confidenţialitate, şi aceasta este una din cheile influentei. Preşedintele Dwight D. Eisenhower îşi exprima părerea despre acest subiect în felul următor:

Pentru a fi un conducător, un om trebuie să aibă cine să îl urmeze. Iar pentru a avea cine să te urmeze, trebuie să ai încrederea acelor oameni. Mai mult, calitatea cea mai importantă a unui conducător este fără discuţie integritatea. Fără ea nu este posibil niciun succes, nu are importanţa dacă este într-o organizaţie, pe terenul de fotbal, în armata sau la birou. Dacă asociaţii cuiva constată că acesta nu este integru, el nu va mai reuşi. Învăţăturile şi acţiunile lui trebuie să se potrivească cu ale fiecăruia. Prima mare necesitate este integritatea şi scopul înalt.

Când oamenii încep să aibă încredere în tine, nivelul tău de influenta creste. Şi acesta este momentul când vei începe să ai un impact asupra vieţilor lor. Dar este şi momentul în care trebuie să fii atent pentru ca puterea poate fi un lucru periculos. În majoritatea cazurilor, cei care vor putere, probabil că n-o vor avea, cei cărora ea le place probabil ca o exercita din motive proaste, iar cei care-şi doresc cel mai mult să o deţină nu înţeleg ca aceasta este doar temporara. După cum spunea Abraham Lincoln, „Aproape toţi oamenii pot face fata adversităţilor, dar dacă vrei să testezi caracterul unui om dă-i puterea”.

Puţini oameni din lumea de azi au o putere şi o influenţa mai mare ca a Preşedintelui Statelor Unite, George Bush, dar al patruzeci şi unulea preşedinte al naţiunii are convingeri puternice despre putere şi avertizează: „Foloseşte puterea să-i ajuţi pe oameni. Pentru ca primim puterea nu pentru a ne atinge scopurile, nici a face un mare spectacol în lume sau a ne clădi un nume. Exista doar o singură utilizare justa a puterii, şi aceasta este aceea de a-i servi pe oameni”. Pentru a-ţi ţine ambiţiile în frau şi a-ţi focaliza influenta în a-i ajuta şi servi pe ceilalţi, puneţi periodic aceasta întrebare: Dacă întreaga lume mă urmează, lumea va fi mai bună?

Devino o persoană integra

În cele din urmă, îţi poţi plia acţiunile în conformitate cu principiile tale sau principiile în conformitate cu acţiunile ce le întreprinzi. Este chiar alegerea pe care trebuie să o faci. Dacă vrei să devii o persoană cu influenta, mai bine alege calea integrităţii pentru ca toate celelalte drumuri duc în final la ruină.

Pentru a deveni o persoană integra, trebuie să te întorci la bază. Trebuie să faci unele alegeri dure, dar va merita.

Supune-te onestităţii, demnităţii şi confidenţialităţii

Integritatea începe cu o decizie specifica de conştiinţă. Dacă aştepţi pana la un moment de criza înainte de a-ţi stăpâni scaparile de integritate, te pui în poziţia de a pierde. Alege şi trăieşti după un cod moral strict începând chiar de azi, şi hotărăştete să urmezi aceasta cale indiferent de ceea ce se întâmpla.

Decide înainte de a sosi momentul că nu ai niciun preţ.

Preşedintele George Washington considera ca „puţini oameni au virtutea de a rezista celei mai mari ispite". Unii oameni pot fi cumpăraţi pentru că n-au reuşit să-şi rezolve problemele financiare înainte de momentul tentaţiei. Modul cel mai bun de a te feri împotriva unei breşe de integritate este să iei astăzi decizia sa nu-ţi vinzi integritatea: nici pentru putere, revanşa, mândrie, sau bani – indiferent de câţi ar fi aceştia.

Major în lucruri minore

Lucrurile mici ne fac sau ne distrug. Dacă-ţi depăşeşti linia valorilor – fie că este cu un inch sau o mila – eşti totuşi în afara granitelor. Onestitatea este un obicei pe care-l cultivi făcând totdeauna lucrul potrivit, zi de zi, săptămâna de săptămâna, an de an. Dacă persisti în a face totdeauna ceea ce trebuie în orice caz minor, eşti desigur mai puţin înclinat să-ţi pui întrebări etice sau morale.

În fiecare zi, fa ceea ce ar trebui să faci, înainte de ceea ce ai vrea să faci.

O mare parte a integrităţii te urmăreşte permanent prin responsabilităţile tale. Prietenul nostru Zig Ziglar sune: „Când faci

lucrurile care le ai de făcut când le ai de făcut, va veni şi ziua în care poţi face lucrurile care vrei să le faci când vrei să le faci". Psihologul şi filosoful William James susţinea ideea chiar mai puternic: „Fiecare trebuie să facă zilnic cel puţin două lucruri pe care urăşte să le facă, numai pentru practica".

Filosoful elveţian Henri Frédéric Amiel subliniază: „Omul care nu are viaţa interioara este sclavul împrejurimilor". Sclav este chiar termenul potrivit pentru a descrie oameni lipsiţi de integritate, pentru ca adesea ei se găsesc sub stăpânirea propriilor lor capricii şi a dorinţelor schimbătoare ale altora. Dar prin integritate, poţi experimenta libertatea. Nu numai că eşti mai puţin expus sclaviei stresului datorat alegerilor greşite, decepţiei, şi a altor revărsări negative ale caracterului, dar eşti liber să influenţezi pe alţii şi să le adaugi valoare într-un mod incredibil. Iar integritatea ta îţi deschide uşile să experimentezi un continuu succes.

Este aproape imposibil să supraestimezi impactul integrităţii asupra vieţilor oamenilor. Probabil că va reamintiţi frica de Tylenol de acum câţiva ani. Câţiva oameni s-au otrăvit, iar detectivii au stabilit cauza ca fiind capsulele contaminate de Tylenol. Prietenul lui John, Don Meyer i-a trimis un comentariu a surpa incidentului. Iată ce spune:

Acum câţiva ani în declaraţia misiunii lor, aveau un paragraf care spunea că vor „opera cu onestitate şi integritate". Înainte cu câteva săptămâni de incidentul cu Tylenol, preşedintele lui JOHNSON & JOHNSON a trimis un ed-memoire către toţi preşedinţii de divizie ai companiei întrebându-i dacă se supuneau declaraţiei şi dacă credeau în declaraţia misiunii. Toţi preşedinţii au trimis un răspuns pozitiv.

După cum se spune, la o oră de la izbucnirea crizei Tylenolului, preşedintele companiei a retras din raft toate capsulele ştiind că este o decizie de 100 milioane de dolari.

Când reporterii l-au întrebat cum poate decide atât de uşor şi rapid asupra unei astfel de probleme, răspunsul sau a fost: „Am pus în practica ceea ce am fost cu toţii de acord în declaraţia misiunii noastre".

La sfârşitul comentariului, Don Meyer scrie aceasta nota: „John, este întotdeauna uşor să faci ceea ce trebuie când ştii cu mult timp înainte ce susţii".

Ce este adevărat pentru JOHNSON & JOHNSON este adevărat pentru noi toţi. Dacă ştii ce susţii şi pentru ce acţionezi, oamenii pot avea încredere în tine. Eşti un model de caracter şi echilibru pe care alţi oameni îl admira şi cu care vor să rivalizeze. Iar tu vei aşeza un fundament trainic, care să facă posibil ca tu să devii o persoană cu influente pozitive în vieţile lor.

Catalogul influentei.
Fiind integru cu oamenii

— Asuma-ţi dezvoltarea unui caracter puternic. În trecut ai pus în practica asumarea integii responsabilităţi a propriului caracter? Este ceea ce ar trebui să faci pentru a deveni o persoană cu influenta. Pune deoparte experienţele negative pe care le-ai avut, incluzând circumstanţele dificile şi oamenii care te-au rănit. Uita de scrisorile de recomandare şi de reputaţia care ţi-ai construit-o peste ani. Îndepărtează toate astea şi priveşte la ce a rămas. Dacă nu vezi o integritate solida întine însuti, asuma-ţi schimbarea chiar astăzi.

Citeşte următoarea declaraţie şi semnează dedesubt:

Îmi asum să fiu o persoană de caracter. Adevărul, demnitatea, onestitatea şi confidenţialitatea vor fi pilonii vieţii mele şi voi trata pe alţii în acelaşi mod în care doresc să fiu tratat. Voi trăi potrivit celor mai înalte standarde de integritate, în pofida oricăror circumstanţe ale vieţii.

Semnat: – Data:

— Fa lucrurile minore. Petrece următoarea săptămâna monitorizând atent obiceiurile caracterului tău. Fa o nota despre tine însuti ori de câte ori faci unul din următoarele lucruri:

— Nu spui integrul adevăr.

— Negi să îndeplineşti o asumare, fie că e o promisiune directa sau doar implicita.

— Laşi o sarcină neterminata.

— Vorbeşti despre ceva ce ar fi trebuit să păstrezi confidenţial.

— Fa ceea ce ar trebui să faci înainte de a face ceea ce vrei să faci. În fiecare zi a acestei săptămâni, găseşte două lucruri pe lista cu ceea ce ai de făcut, pe care ar trebui să le faci dar pe care le-ai lăsat deoparte. Fa acele lucruri înainte de a face orice altceva de pe lista care ţi-ar face plăcere.